



Toezichtkader

**Stichting Samenwerkingsverband STERK VO
Utrecht/Stichtse Vecht**

Voorwoord

Dit toezichtkader is tot stand gekomen in het kader van de vorming van het samenwerkingsverband (SWV) Sterk VO. De stichting is middels statutenwijziging omgevormd tot de rechtspersoon waaraan in het bestuur zowel de VO-besturen als de VSO-besturen deelnemen.

Het SWV heeft een toezichthoudend bestuur. Met dit toezichtkader wil het bestuur vormgeven aan de toezichthoudende rol die het op zich heeft genomen.

Het bestuur heeft uitgesproken om te willen werken volgens de principes van Policy Governance.

Dit toezichtkader is opgebouwd aan de hand van een aantal bijeenkomsten met het bestuur eind 2012 en begin 2013 en vastgesteld in de bestuursvergadering van 18 april 2013.

Inhoudsopgave

Inleiding	4
1. Beoogde resultaten en doelgroep	7
2. Bevoegdheidskaders directeur	9
3. Bestuurlijke werkwijze	10
4. Verhouding bestuur-directeur	12
Bijlagen	
1. Voorbeeld jaarkalender	14
2. Agenda format	15
3. Toepassing Code Goed Bestuur VO-Raad	16

Inleiding

Inhoud van dit toezichtkader

Een toezichtkader volgens Policy Governance-richtlijnen geeft een beschrijving van de elementen die het bestuur wil vastleggen om zo goed mogelijk de doelen van de organisatie te bereiken. In algemene zin geldt dat alleen wordt vastgelegd wat nodig is om onduidelijkheid te voorkomen of het effectief nastreven van die doelen zou kunnen hinderen. Met andere woorden: het toezichtkader legt niet meer vast dan nodig is.

Het toezichtkader is opgedeeld in vier hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk behandelt de beoogde resultaten van de stichting. Hierin wordt bepaald welke resultaten voor welke doelgroep, tegen welke kosten verwezenlijkt worden. In het tweede hoofdstuk wordt bepaald wat de bevoegdheidskaders zijn die voor de directeur gelden bij het realiseren van de beoogde resultaten van het SWV. Het derde hoofdstuk beschrijft de interne werkwijze van het bestuur. Het vierde hoofdstuk tenslotte beschrijft op welke manier bestuur en directeur samenwerken.

Kern van Policy Governance®

De kern van het Policy Governance-model (ontworpen door John Carver) is het versterken van het bestuur en de directeur in hun eigen rol, namelijk die van toezichthouder (bestuur) en gemandateerd bestuurder (directeur). Vanuit Policy Governance beschouwd ziet het bestuur er namens de eigenaren op toe dat het SWV zijn maatschappelijke opdracht waarmaakt.

De schoolbesturen zijn de eigenaren van het SWV en krijgen de wettelijke zorgplicht opgelegd.

Bij het realiseren van passend onderwijs dienen de schoolbesturen samen te werken in het SWV om zo een dekkend aanbod van voorzieningen in de regio te kunnen garanderen. Het bestuur van het SWV ziet er onder meer op toe dat dit dekkend aanbod wordt gerealiseerd, dat er geen thuiszitters zijn, dat elke school een bepaald niveau van basisondersteuning biedt, dat er transparante toewijzingsprocedures zijn naar het voortgezet speciaal onderwijs.

Vanuit Policy Governance is het formuleren van de doelen (beoogd resultaat) die het SWV zichzelf stelt de grote opdracht. Het gaat in de kern om de vraag wat het SWV moet opleveren bij de doelgroep. Die doelgroep wordt gevormd door de scholen die het SWV met activiteiten ondersteunt (geld verdelen, arrangementen, toewijzingsprocedures, specialistische expertise etc.).

Het formuleren van de beoogde resultaten van het SWV is bij Policy Governance een kerntaak van het bestuur (de zogenaamde ENDS). Vervolgens moet het bestuur er met name op toezien dat die beoogde resultaten ook worden gerealiseerd en de voortgang monitoren.

Het bestuur stelt een directeur aan om de vooraf geformuleerde beoogde resultaten samen met de scholen te realiseren. Hierbij dient de directeur wel bepaalde kaders in acht te nemen.

De bevoegdheden van de directeur worden beschreven in termen van zaken die het bestuur niet toestaat. Door alleen te beschrijven welk gedrag niet is toegestaan, heeft de directeur binnen deze kaders per saldo meer handelingsruimte dan wanneer wordt voorgeschreven wat wel mag.

Een voorbeeld: de directeur van het SWV die signaleert dat de ondersteuningsstructuur binnen een school niet voldoet aan de afspraken in het SWV, mag niet ingrijpen op deze structuur omdat hij of zij geen hiërarchische bevoegdheden heeft binnen de school. Binnen dit kader zijn echter wel allerlei interventies te bedenken die een directeur kan inzetten om te zorgen dat er verbeteringen optreden (signaleren, melden bij bestuur SWV, bij langdurige tekorten eventuele financiële sancties toepassen bij verdelen middelen, etc.).

De directeur is er vervolgens om, binnen die kaders, alle nodig geachte initiatieven te nemen om de beoogde resultaten te bereiken. Dat betekent dat het bestuur toezicht houdt op het realiseren van de beoogde resultaten en dat de directeur als gemandateerd bestuurder verantwoordelijk is voor het realiseren van de beoogde resultaten met inachtneming van de geldende kaders.

Om goed te kunnen besturen heeft de directeur een bepaalde interpretatieruimte nodig om de beoogde resultaten en kaders nader in te vullen. Op grond van verantwoording van de directeur oordeelt het bestuur vervolgens of die interpretatie redelijk is. Het goedkeuren van de rapportage is hier de bekrachtiging van. Deze cyclus van het stellen van beoogde resultaten, het maken van interpretaties en het afleggen van verantwoording, zorgt voor een voortgaande dialoog tussen bestuur en directeur. De principes van Policy Governance helpen om die dialoog steeds vanuit de missie van het SWV op de centrale onderwerpen te richten. Zo wordt de beschikbare tijd zo efficiënt mogelijk besteed. Minder aandacht voor procesinformatie, meer aandacht voor de resultaten van het proces (wat hebben de activiteiten opgeleverd voor passend onderwijs, welk effect hebben ze gehad op versterking van de scholen/docenten etc.).

Werkwijze

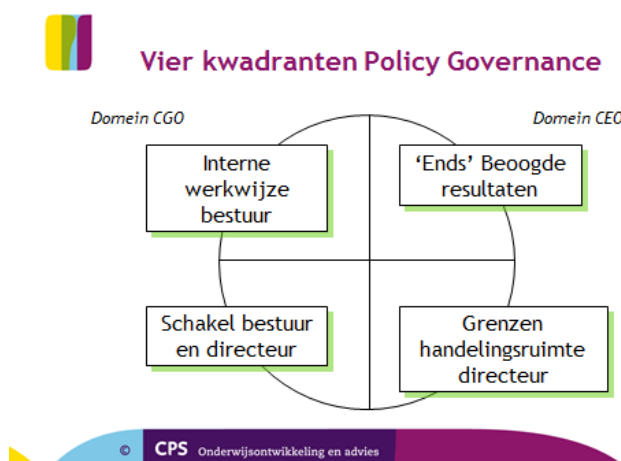
Het uitgangspunt van Policy Governance® is dat de directeur het vertrouwen van het bestuur heeft. Uitgebreide managementstatuten en –rapportages worden vermeden, omdat daarin zoveel wordt vastgelegd dat dit eerder wantrouwen wekt dan vertrouwen veronderstelt.

Het bestuur legt alleen datgene vast wat het van cruciaal belang vindt in het bereiken van de beoogde resultaten van het SWV. Dat doet het bestuur door middel van beleidsuitspraken. De belangrijkste typen beleidsuitspraken betreffen die over de *beoogde resultaten* van het SWV en de *bevoegdheidskaders* van de directeur.

Deze beoogde resultaten worden in principe ruim geformuleerd en alleen nader toegespitst op de aspecten waar het bestuur dat noodzakelijk acht om goed toezicht te kunnen uitoefenen. Verdere interpretatie van de beoogde resultaten wordt aan de directeur overgelaten. Om die beoogde resultaten te bereiken, krijgt de directeur zoveel mogelijk ruimte, slechts begrensd door datgene wat in de bevoegdheidskaders is vastgelegd als niet acceptabel. In Policy Governance-termen wordt gesteld dat beoogde resultaten en bevoegdheidskaders door het bestuur worden uitgewerkt tot het niveau dat ‘iedere redelijke interpretatie’ ervan door de directeur acceptabel wordt geacht.

De beoogde resultaten en bevoegdheidskaders gelden als de vooraf geformuleerde criteria waarop het beleid van de directeur achteraf wordt beoordeeld. Die beoordeling start met een verantwoording door de directeur zelf. De verantwoording bevat een interpretatie van het beoogde resultaat of het bevoegdheidskader, inclusief gegevens die de interpretatie onderbouwen. Het is vervolgens aan het bestuur om te bepalen of deze interpretatie redelijk is of niet. Waar de beoogde resultaten en de bevoegdheidskaders stabiel zijn, kan de interpretatie daarvan door de directeur variëren. Dat is ook nodig, omdat omstandigheden kunnen veranderen en andere middelen ingezet moeten worden om de doelstellingen/beoogde resultaten uiteindelijk te bereiken.

Samengevat gaat het toezichtkader over vier kwadranten. Het toezichtkader is opgebouwd langs deze vier kwadranten.



Bestuursvergaderingen volgens Policy Governance

Vergaderen volgens Policy Governance-principes vraagt een andere werkwijze en, in ieder geval in het begin, meer discipline dan gangbare manieren van vergaderen. De agenda is gestructureerd rondom Policy Governance-thema's als het formuleren van beleidsuitspraken (wat verwachten wij van het SWV, wat moet het beoogde resultaat zijn?), opstellen en monitoren van de kaders voor de directeur en beoordelen van verantwoordingsrapportages.

Binnen de bestuursvergadering wordt zoveel mogelijk diversiteit in meningen nagestreefd, terwijl naar buiten toe het bestuur altijd met één stem spreekt. Het formeel overleg tussen bestuur en directeur is gebaseerd op beleidsuitspraken, het bestuur gaat voortdurend na welke uitspraken dat zijn en of deze nog adequaat zijn. Deze uitspraken zijn de kern van het bestuurswerk en daar ontleend het model dan ook zijn naam aan ('policy' betekent beleidsuitspraak).

Met 'beleidsuitspraak' wordt bedoeld WAT er wel/niet moet gebeuren, in plaats van HOE het moet gebeuren. Het toezicht gaat vooral over het WAT (domein van het bestuur) en niet zozeer over het HOE (domein van de directeur). De directeur heeft binnen de kaders van het bestuur (wat mag de directeur NIET doen) een grote handelingsruimte om zelf de juiste combinatie van doelen en middelen in te zetten om de gewenste (strategische) beoogde resultaten te bereiken.

De beleidsuitspraken worden opgenomen in een toezichtkader. Dit voorkomt ad hoc toezicht; wil het bestuur op een andere wijze toezicht houden op het functioneren van de directeur, dan moet het eerst een of meer beleidsuitspraken uit het toezichtkader wijzigen. Door op deze wijze te werken heeft de directeur het vertrouwen dat het bestuur consequent toezicht houdt op basis van vooraf bepaalde duidelijke criteria. Het toezichtkader geeft met andere woorden de spelregels aan voor de wijze waarop het bestuur het toezicht wil uitoefenen. In de uitvoering hiervan is nadrukkelijk ruimte voor een goede dialoog tussen bestuur en directeur over de beoogde resultaten van het samenwerkingsverband en hoe die het best bereikt kunnen worden door de interpretatieruimte die de directeur is toegekend.

1. Beoogde resultaten

1.1. Van wie is het SWV?

De maatschappelijke legitimatie van het bestuur is van belang. Het bestuur dient als toezichthouder richting te geven aan de opdracht van het SWV. Maar namens wie oefent het bestuur die maatschappelijke opdracht uit? De schoolbesturen die deel uitmaken van het SWV zijn *juridisch* eigenaar. Hiermee is nog niet de vraag beantwoord wie de *morele* eigenaren zijn.

Het bestuur van het SWV ziet zichzelf als 'zaakwaarnemer' van ouders en kinderen binnen het werkgebied van het SWV. Het bestuur realiseert de maatschappelijke opdracht om passend onderwijs te bieden uit naam van ouders die daar aanspraak op maken voor hun kind. De plicht tot maatschappelijke verantwoording geldt dus de ouders en dan met name de ouders van kinderen die extra ondersteuning nodig hebben. Het bestuur heeft oog voor de wensen en behoeften van deze ouders en zal waar nodig de dialoog met deze groep aangaan om te vernemen of het SWV erin slaagt om de maatschappelijke opdracht goed te vervullen of eventueel moet bijsturen, bijvoorbeeld omdat er onvoldoende dekkend aanbod is, omdat er thuiszitters zijn of de kwaliteit van de extra ondersteuning tekortschiet. De dialoog wordt vormgegeven met de ouders in de Ondersteuningsplanraad, ouderpanels en/of klankbordgroepen.

1.2. Voor wie werkt het SWV?

Het SWV werkt primair voor de scholen. Het SWV voorziet in de behoeften van scholen om leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces te kunnen laten doormaken. Het SWV helpt scholen om hun zorgplicht te realiseren en de basiskwaliteit – als operationalisering van goed onderwijs – op orde te krijgen, zodat docenten handelingsgericht kunnen werken en leerlingen een passend arrangement krijgen. Het SWV heeft een signalerings- en adviesfunctie, vervult deze functie in afstemming met het verantwoordelijk schoolbestuur en acteert vanuit een zuivere rolnemings. Het SWV heeft ook ouders als doelgroep maar wel via de band van de scholen. De ouder richt zich met een ondersteuningsvraag tot de school, en het samenwerkingsverband ondersteunt de school in het realiseren van een passend aanbod. In schema:

ouder meldt aan bij school → school heeft zorgplicht ← SWV ondersteunt school

Elk schoolbestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en de (extra) ondersteuning die leerlingen op de eigen school (scholen) krijgen. De gezamenlijke schoolbesturen zijn verantwoordelijk voor het bieden van een dekkend en passend aanbod aan leerlingen in het SWV. Het SWV is verantwoordelijk voor de uitvoering van de afgesproken ondersteuning richting de scholen op basis van het ondersteuningsplan. Hiertoe behoort ook het bepalen van de toewijzing van arrangementen voor extra ondersteuning (bv plaatsing OPDC Utrecht, toelaatbaarheid tot VSO) en het zorgdragen voor een dekkend aanbod. Alle schoolbesturen die vertegenwoordigd zijn in het bestuur realiseren zich dat deelvastwoordelijkheden alleen goed kunnen worden uitgevoerd als er een gedeeld besef is van het grotere geheel en van daaruit wordt samengewerkt. Om die reden zijn de schoolbesturen die deel uitmaken van het bestuur ook aanspreekbaar op de uitvoering van hun (deel)verantwoordelijkheid.

1.3. Tegen welke kosten werkt het SWV?

Het bestuur wil als SWV (financieel) zo onafhankelijk mogelijk kunnen opereren. De middelen van de rijksoverheid vormen het financiële kader waarbinnen het SWV zijn taken in principe realiseert. Een activiteitenbegroting is de basis om als bestuur keuzes te kunnen maken in wat er wel en wat er niet (meer) kan worden gerealiseerd. Er zijn structurele en additionele bronnen. Teruggang van additionele bronnen betekent bijstellen van ambities en activiteiten.

1.4. Wat is het beoogde resultaat?

Hoofddoelstelling (ambitie) van het SWV:

Ieder kind in ons SWV heeft een passende plek (ononderbroken ontwikkelingsproces, met maximaal haalbaar ontwikkelingsperspectief, binnen de beschikbare middelen)

1.5. Afgeleide doelstellingen

1. De scholen binnen het SWV komen hun zorgplicht na.
2. Het SWV signaleert dat de scholen binnen het SWV hun basiskwaliteit op orde hebben.
3. Het SWV ondersteunt en faciliteert scholen in het realiseren van de basiskwaliteit.
4. De scholen en het SWV realiseren de extra ondersteuning, afgestemd op de ondersteuningsbehoefte van de leerling.
5. De scholen profiteren van goede afspraken van het SWV met kernpartners in de zorg voor de jeugd waardoor benodigde zorg snel en doelmatig beschikbaar is.
6. De scholen ervaren dat het SWV hen stimuleert en ondersteunt bij de realiseren van de schoolontwikkelpunten in het ondersteuningsplan van de school.
7. Het team passend onderwijs levert een significante bijdrage aan de ondersteuning van de schoolloopbaan van leerlingen waardoor zij een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doormaken.

1.6. Wat doet het SWV?

Het bureau van het SWV is in feite de stafdienst van de gezamenlijke schoolbesturen voor passend onderwijs. Het SWV kan vanuit de functionele verantwoordelijkheid voor passend onderwijs scholen en besturen aanspreken op hun lijnverantwoordelijkheid in het uitvoeren van de afspraken. Op onderwijskwaliteit heeft het SWV een signaleringsfunctie.

De middelen die het SWV inzet om de beoogde resultaten te behalen worden beschreven in het ondersteuningsplan. Er worden alleen middelen ingezet die gerechtvaardigd kunnen worden vanuit het realiseren van doelen uit dit toezichtkader.

2. Bevoegdheidskader

2.0. Algemeen

Het is de directeur niet toegestaan dat er onethisch, onwettig of onzorgvuldig wordt gehandeld door hem- of haarzelf of medewerkers van het samenwerkingsverband.

- 2.0.1. De directeur vermijdt elke schijn van belangenverstrengeling.
- 2.0.2. De directeur zal niet nalaten overleg te voeren met schoolleiders (intern) en met externe stakeholders/belanghebbenden en hiermee functionele relaties te onderhouden.
- 2.0.3. Het bestuur zal niet toestaan dat de directeur buiten de wet, de statuten, het managementstatuut, de kaders van dit toezichtkader of het ondersteuningsplan treedt. Indien de directeur van mening is dat de kaders dienen te worden bijgesteld om de beoogde resultaten te behalen zal hij of zij niet nalaten om dit bij het bestuur te melden.
- 2.0.4. Het bestuur zal niet toestaan dat het ondersteuningsplan wordt vastgesteld door het bestuur zonder dat de ondersteuningsplanraad hieraan instemming heeft verleend.

2.1. Onderwijsondersteuning

- 2.1.1. Het bestuur zal niet toestaan dat er geen dekkend en passend aanbod van ondersteuningsvoorzieningen is binnen het SWV.
- 2.1.2. Het bestuur zal niet toestaan dat de uitvoering door OPDC Utrecht afwijkt van de afgesproken beleidskaders en de bijbehorende middelen, voor zover dit binnen de invloedssfeer van het SWV ligt.
- 2.1.3. De directeur zal niet nalaten om passende acties te ondernemen indien scholen zich (langdurig) niet houden aan gemaakte afspraken binnen het SWV.

2.2. Financieel beleid

- 2.2.1. De directeur onderneemt geen activiteiten die de continuïteit van het SWV in gevaar brengen. De directeur gaat geen financiële verplichtingen aan die onaanvaardbare financiële risico's op de langere termijn met zich meebrengen.
 - 2.2.1.1. De directeur zal niet speculeren met risicodragend kapitaal, of risicodragend beleggen.
- 2.2.2. De directeur stelt geen begroting op zonder een meerjarenprognose (indicatief).
- 2.2.3. De begroting wordt niet opgesteld (continuïteit):
 - zonder een inhoudelijke koppeling en verantwoording jegens de beoogde resultaten;
 - vanuit oneigenlijke verwachtingen ten aanzien van baten en lasten
 - met voorbijgaan aan de in de sector gebruikelijke eisen ten aanzien van financieel beheer
 - met begrote activiteiten of programma's die de continuïteit van het SWV in gevaar brengen- zonder dat toekomstige risico's zijn geïnventariseerd.
- 2.2.4. De directeur zal de begroting niet overschrijden.
- 2.2.5. Voorzieningen en reserves worden niet aangesproken door de directeur tenzij uitdrukkelijk toegestaan door het bestuur.

2.3. Personeel

- 2.3.1. Het bestuur zal niet toestaan dat personeel wordt aangesteld dat geen kerntaken van het SWV uitvoert als beschreven in het ondersteuningsplan.
- 2.3.2. Er wordt geen structureel personeel aangesteld zonder meerjarige dekking in de begroting.
- 2.3.3. De directeur zal geen ongekwificeerd personeel benoemen of onnodig lang in dienst houden.
- 2.3.4. De directeur zal niet nalaten de professionele ontwikkeling van medewerkers te bevorderen en daarin een actief beleid voeren.

3. Bestuurlijke werkwijze

3.1. Agenda

- 3.1.1. De agenda wordt opgesteld op basis van een jaarkalender (bijlage 1) als vastgesteld door het bestuur. De voorzitter is verantwoordelijk voor het opstellen van de agenda conform de jaarkalender en voert voorbereidend overleg hierover met de directeur.
- 3.1.2. De agenda kent een vast format (zie bijlage 2) waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen een besluitvormend en een niet-besluitvormend gedeelte. De agenda biedt ruimte voor toekomstverkenningen door het bestuur. Op ad hoc basis is er gelegenheid voor het uitnodigen van niet-bestuursleden, zoals de gemeenten (in het niet-besluitvormende deel van de agenda).
- 3.1.3. De agenda wordt uiterlijk 1 week van te voren opgestuurd op basis van de jaarkalender.
- 3.1.4. Het bestuur vergadert regulier 4 keer per jaar.
- 3.1.5. Het bestuur kan een commissie uit het bestuur instellen. Commissies hebben een adviserende rol aan het bestuur als geheel.
- 3.1.6. De directeur woont de bestuursvergadering bij. Het bestuur kan in uitzonderingssituaties zonder de directeur vergaderen.
- 3.1.7. Dit toezichtkader geldt als de Code Goed Bestuur van het SWV. Het bestuur hanteert de Code Goed Bestuur van de VO-Raad als richtinggevend voor dit toezichtkader (zie bijlage 3).

3.2. Gedragscode

- 3.2.1. Het bestuur spreekt met 1 mond. Bestuursuitspraken worden vastgelegd.
- 3.2.2. Bestuursleden spreken elkaar in de bestuursvergadering aan op rolvastheid en roldiscipline.
- 3.2.3. Vertrouwelijke informatie wordt ook als zodanig behandeld.

3.3. Voorzitter

- 3.3.1. Het bestuur benoemt de voorzitter en plaatsvervangend voorzitter uit het midden.
- 3.3.2. De plaatsvervangend voorzitter vervangt de voorzitter bij afwezigheid en zolang er bij vacature geen nieuwe voorzitter is.
- 3.3.3. De voorzitter:
 - is een verbindende en richtinggevende procesbewaker
 - is taakgericht en opbrengstgericht
 - is regisseur op het bestuurlijk proces en bewaakt de relatie bestuur-directeur
 - is transparant in zijn of haar handelen
 - bezit goede vergadertechnische kwaliteiten, kan interveniëren bij storingen/ruis in de communicatie
 - bewaakt de bestuursstijl (agendadiscipline, bewaakt hoofdlijn etc.)
 - bewaakt de professionele vergadercultuur
 - bewaakt het verschil tussen besturen en managen (bewaakt dat het bestuur niet treedt in het mandaat van de directeur)

3.4. Bestuursstijl

- 3.4.1. Bestuursleden zijn samenwerkingsgericht.
- 3.4.2. Bestuursleden doen uitspraken als bestuurslid van het SWV in de bestuursvergadering en niet daarbuiten.
- 3.4.3. Bestuursleden hebben een professionele houding, zijn integer en gericht op het realiseren van een professionele vergadercultuur.
- 3.4.4. Bestuursleden zijn in principe altijd aanwezig op bestuursvergaderingen, afwezigheid door overmacht wordt van te voren gemeld bij de voorzitter.
- 3.4.5. Bestuursleden ontvangen geen aparte vergoeding voor hun bestuurswerkzaamheden.
- 3.4.6. Het bestuur gaat niet managen.

- 3.4.7. Bestuursleden zijn loyaal aan genomen bestuursbesluiten waarbij gedragingen van individuele bestuursleden in lijn zijn met genomen bestuursbesluiten.
- 3.4.8. Bestuursleden spreken elkaar aan als daartoe aanleiding bestaat (aanspreekcultuur).
- 3.4.9. Het bestuur kan een commissie uit het bestuur (bestuurscommissie) instellen voor een specifieke opdracht. Een bestuurscommissie is adviserend aan het bestuur en heeft geen besluitvormende bevoegdheden.

3.5. *Werkgeversrol bestuur*

- 3.5.1. Een commissie uit het bestuur van twee bestuursleden, waaronder de voorzitter voert jaarlijks de gesprekkencyclus met de directeur ten aanzien van het functioneren en beoordelen en rapporteert hierover aan het bestuur in adviserende zin.

3.6. *Communicatie/openheid*

- 3.6.1. Bestuursvergaderingen zijn niet openbaar.

3.7. *Evaluatie*

- 3.7.1. Het bestuur evalueert jaarlijks het toezichtkader, waaronder het eigen functioneren in een afzonderlijke voor dat doel belegde vergadering. Elke bestuursvergadering wordt aan het eind kort geëvalueerd.

4. Verhouding bestuur-directeur

4.0. Algemeen

- 4.0.1. De enige officiële schakel tussen het bestuur en de organisatie van het SWV wordt gevormd door de directeur.
- 4.0.2. De directeur zal niet nalaten het bestuur te informeren over belangrijke beleidsontwikkelingen ten aanzien van de voortgang van de activiteiten van het SWV en belangrijke beleidsontwikkelingen ten aanzien van de inzet van de middelen.
- 4.0.3. Het bestuur kan behalve de directeur ook andere informatiebronnen gebruiken om vast te stellen of de beoogde resultaten zijn behaald of vast te stellen of binnen de bevoegdheidskaders is gehandeld. In geval het bestuur zelf informatie verzamelt zal het de directeur hiervan op de hoogte stellen.

4.1. Instructie van de directeur door het bestuur

- 4.1.1. Besluiten van het bestuur zijn alleen bindend voor de directeur als ze vastgelegd zijn in schriftelijke documenten als het managementstatuut, het ondersteuningsplan, reglementen of dit toezichtkader.
- 4.1.2. Het bestuur kan alleen ingrijpen op besluiten van de directeur door het mandaat te wijzigen zoals bepaald in het managementstatuut.

4.2. Eindverantwoordelijkheid van de directeur

- 4.2.1. Het bestuur kan niet rechtstreeks opdrachten geven aan personeelsleden die ressorteren onder de verantwoordelijkheid van de directeur.
- 4.2.2. Het bestuur kan geen oordeel uitspreken over het functioneren van andere personeelsleden dan de directeur.
- 4.2.3. Het oordeel van het bestuur over het functioneren van de directeur wordt gebaseerd op het oordeel van het bestuur over het functioneren van de organisatie, afgemeten aan de mate waarin de geformuleerde beoogde resultaten zijn bereikt, en de geformuleerde bevoegdheidskaders gerespecteerd zijn.

4.3. Mandatering van bevoegdheden

- 4.3.1. Het bestuur heeft de directeur gemandateerd met uitvoerende bevoegdheden overeenkomstig het vastgestelde managementstatuut.
- 4.3.2. De directeur is verantwoordelijk voor het realiseren van de beoogde resultaten in dit toezichtkader, voor zover het betreft de in te zetten middelen als opgenomen in het ondersteuningsplan, binnen de geformuleerde bevoegdheidskaders.
- 4.3.3. Daar waar het bestuur geen specifieke uitwerking van beoogde resultaten of beleidsbeperkingen gegeven heeft, wordt de directeur geacht om, op grond van iedere redelijke interpretatie van deze beleidsuitspraken, haar eigen beleidsbesluiten te nemen, en alle activiteiten te ondernemen die zij voor het behalen van de beoogde resultaten van het samenwerkingsverband nodig acht.
- 4.3.4. Het bestuur kan de beslisruimte van de directeur alleen inperken door zijn eigen beleidsuitspraken aan te passen. Het bestuur respecteert en steunt de keuzen die de directeur maakt binnen de interpretatieruimte die het bestuur gegeven heeft.

4.4. Verantwoording van de directeur aan het bestuur

- 4.4.1. De directeur legt binnen een jaarcyclus verantwoording af van de mate waarin de beoogde resultaten behaald zijn, en bevoegdheidskaders gerespecteerd in verantwoordingsrapportages.
- 4.4.2. Deze verantwoordingsrapportages bestaan in ieder geval uit:
 - een interpretatie door de directeur van de beleidsuitspraak van het bestuur;

- een onderbouwing van de gemaakte interpretatie
 - en gegevens die duidelijk maken in hoeverre het doel gehaald is/dan wel het bevoegdheidskader gerespecteerd.
- 4.4.3. Het bestuur bepaalt vervolgens of de interpretatie redelijk is en of de gepresenteerde gegevens voldoende onderbouwing voor het behalen van het beoogde resultaat of het bevoegdheidskader geven.
- 4.4.4. Indien het bestuur oordeelt dat een verantwoordingsrapportage niet kan worden geaccordeerd als bedoeld in 4.5.3., zal het bestuur de directeur verzoeken om een nieuwe rapportage binnen een door het bestuur bepaalde termijn.
- 4.4.5. Het bestuur zal de frequentie van de verantwoordingsrapportage vaststellen in de jaarkalender.

4.5. Externe representatie

- 4.5.1. De directeur vertegenwoordigt, met inachtneming van het bepaalde in de statuten, het SWV naar buiten in overlegsituaties.
- 4.5.2. Op initiatief van de directeur kan een bestuurslid naast de directeur deel uitmaken van extern (strategisch) overleg.

4.6. Calamiteiten

- 4.6.1. De directeur voorkomt dat bij calamiteiten wordt gehandeld zonder melding hiervan door de directeur aan het bestuur. Onder calamiteiten worden in elk geval geschaard aangelegenheden die belangrijke schade aan het SWV kunnen toebrengen.
- 4.6.2. De directeur zal niet nalaten bij dreigende escalatie of dreigende schade aan het SWV dit meteen te melden bij het bestuur.

Bijlage 1 Voorbeeld jaarkalender

Maand	Interne activiteit	Werkgevers functie (richting directeur)	Goedkeuring (vooraf)	Verantwoording (achteraf)	Voortgang (lopend)	Ad hoc	Thema's/toekomst/ (evt met deskundige)
februari	Evaluatie Hoofdstuk 4 Handboek			rapportage hfdst. 1 handboek	Ondersteuningsteam		nader te bepalen thema
april	bezoek Utrechtse school		Ondersteuningsplan		personeelsbeleid		thema
mei	studiedag			rapportage hfdst. 2 handboek	schakelloket		thema
juni			jaarverslag jaarrekening overleg met accountant		Kwaliteitsmeting taken SWV		thema
september	Consultatie eigenaren: Ouderpanel/ klankbordgroep	Functionerings gesprek of beoordelings gesprek		rapportage hfdst. 3 handboek	communicatie met externe organisaties		thema
november	benoemen accountant		jaarwerkplan begroting				thema

Bijlage 2 Format agenda Bestuur SWV VO/SVO Utrecht en Vechtstreek

Besluitvormend deel

1. Opening
2. Verslag vergadering d.d.....
3. Acties nav vergadering d.d.....
4. Goedkeuringsbesluiten (ter besluitvorming)
5. Verantwoordingsrapportage (ter accordering)
6. Interne aangelegenheden bestuur (ter besluitvorming)
7. Korte Evaluatie vergadering
8. Sluiting

Niet-besluitvormend deel

9. Voortgangsrapportage (ter informatie)
10. Ad hoc rapportage (ter informatie)
11. Thema-bespreking (opiniërend)
12. Toekomstverkenning
13. Ad hoc overleg met niet-bestuursleden

Opmerking:

Alle agendapunten zijn voorzien van een oplegger met:

- *Vermelding onderwerp*
- *Toelichting*
- *Voorstel voor bestuur (ter kennisname, besluit of anders)*
- *Korte samenvatting voorstel*

De agenda wordt door de voorzitter van het bestuur in overleg met directeur opgesteld. De voorzitter van het bestuur bewaakt dat de onderwerpen uit het jaarschema terugkomen op de agenda. De voorzitter is verantwoordelijk voor inhoudelijke voorstellen van agendapunt 6, bij resterende agendapunten ligt de voorbereiding bij de directeur.

Bijlage 3 Toepassing Code Goed Bestuur VO-Raad door SWV Sterk VO

In het toezichtkader is vermeld dat de Code Goed Bestuur van de VO-Raad richtinggevend is voor het handelen van het Samenwerkingsverband (uitspraak 3.1.7). Omdat het SWV andere taken heeft dan een schoolbestuur zal de code niet overal letterlijk kunnen worden toegepast, maar zal wel in geest van de Code worden gehandeld. De Code geeft de mogelijkheid om af te wijken van de Code. Hieronder is aangegeven op welke onderdelen van de Code binnen het SWV een andere uitleg of toepassing wordt gegeven. De tussen haakjes vermelde nummers verwijzen naar de betreffende uitspraak van het bestuur hierover in het toezichtkader van het samenwerkingsverband.

Code Goed Bestuur VO-Raad	SWV Sterk VO Utrecht/Stichtse Vecht
<p>Algemene bepalingen Maatschappelijke verantwoordelijkheid om “het best mogelijke onderwijs te realiseren voor ieder kind”</p> <p>Klachtencommissie Een ieder kan een klacht indienen over toepassing code voor instelling bij klachtencommissie van de VO-Raad</p>	<p>Maatschappelijke verantwoordelijkheid om voor ieder kind een passende plek te realiseren (1.4.1.)</p> <p>Klachtencommissie niet van toepassing¹</p>
<p>Horizontale verantwoording School moet verantwoording afleggen aan belanghebbenden en dialoog voeren over dat beleid en een regeling te hebben die het mogelijk maakt voor belanghebbenden om opmerkingen en wensen te ventileren</p>	<p>Het SWV verantwoordt zich aan de morele eigenaren, dat wil zeggen de ouders binnen het gebied van het SWV en met name ouders van leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. Ouders kunnen hun wensen etc. kenbaar maken via overleg met ouders in de ondersteuningsplanraad, ouderpanel en klankbordgroepen (1.1.)</p>
<p>Professionaliteit In professionele schoolorganisatie staan leeropbrengsten centraal. Professionalisering is belangrijk, wordt gestimuleerd en dient het belang van de leerling</p>	<p>Professionaliteit medewerkers SWV is van groot belang zodat scholen baat hebben bij hoogwaardige expertise ten aanzien van extra ondersteuning (1.2. en 1.5.) Professionaliteit van medewerkers bevorderen is taak van directeur waarop het bestuur toezicht houdt (2.3.4.)</p>
<p>Integriteit Scholen hebben een integriteitsbeleid bestaande uit een integriteitcode en een</p>	<p>Het toezichtkader fungeert als integriteitbeleid en code in de verhouding bestuur en directeur.</p>

¹ Eventueel overleg met VO-Raad in hoeverre samenwerkingsverbanden zich ook bij deze klachtencommissie kunnen aansluiten

<p>klokkenluidersregeling</p>	<p>Het is aan de directeur om voor de medewerkers integriteitsbeleid te hanteren.</p> <p>Er is geen klokkenluidersregeling/De klokkenluidersregeling van de VO-Raad geldt ook voor het SWV²</p>
<p>Verhouding bestuur en toezicht Scheiding functies kan functioneel of organiek en is vastgelegd in statuten en/of reglement</p>	<p>Het bestuur fungeert als toezichthouder en de directeur als gemandateerd bestuurder. Is geregeld in statuten, managementstatuut en toezichtkader. Directeur is bestuurder in de zin van de Code Goed Bestuur en het bestuur de Toezichthouder.</p>
<p>Bepalingen voor de toezichthouder Toezichthouder kan niet tevens bestuurder of eindverantwoordelijk schoolleider zijn in de VO-sector Toezichthouders worden benoemd voor vooraf bepaald termijn op basis van vooraf openbaar gemaakt profiel</p>	<p>Toezichthouders zitten qualitate qua in het bestuur, vanuit hun verantwoordelijkheid als schoolbestuurder dienen zij wettelijk deel uit te maken van het SWV. Zij zijn na afloop van hun benoemingstermijn herbenoembaar vanuit deze kwalitatieve eis. Een openbaar profiel is niet van toepassing.</p>
<p>Beloning bestuurders en toezichthouder De toezichthouder bepaalt de vorm en hoogte van de eigen vergoeding. Afspraken worden openbaar gemaakt in jaarverslag</p>	<p>De toezichthouders ontvangen geen vergoeding omdat zij deze werkzaamheden qualitate qua uitoefenen</p>
<p>Bepalingen voor de bestuurder Bestuurder is belast met besturen van instelling en draagt eindverantwoordelijkheid. Stelt missie en concrete doelstelling vast na overleg met belanghebbenden.</p>	<p>Directeur is gemandateerd bestuurder van het SWV. Is verantwoordelijk voor realisering beoogde resultaten binnen kaders door bestuur vastgesteld in toezichtkader (hoofdstuk 1). Missie is in het toezichtkader verwoord (hoofdstuk 1).</p>
<p>Sturing en beheersing Instelling heeft duidelijke strategie en daarop afgestemde doelstellingen en meet periodiek de voortgang hiervan. Instelling doet aan prestatiebesturing en risicobeheersing.</p>	<p>Het SWV heeft in het toezichtkader bepaald welke beoogde resultaten bereikt dienen te worden, en dit gemeten wordt middels voortgangs- en verantwoordingsrapportages door de directeur. In het toezichtkader is vermeld welke risico's het bestuur niet voor zijn rekening wil nemen.</p>

² Hier dient een keuze te worden gemaakt.